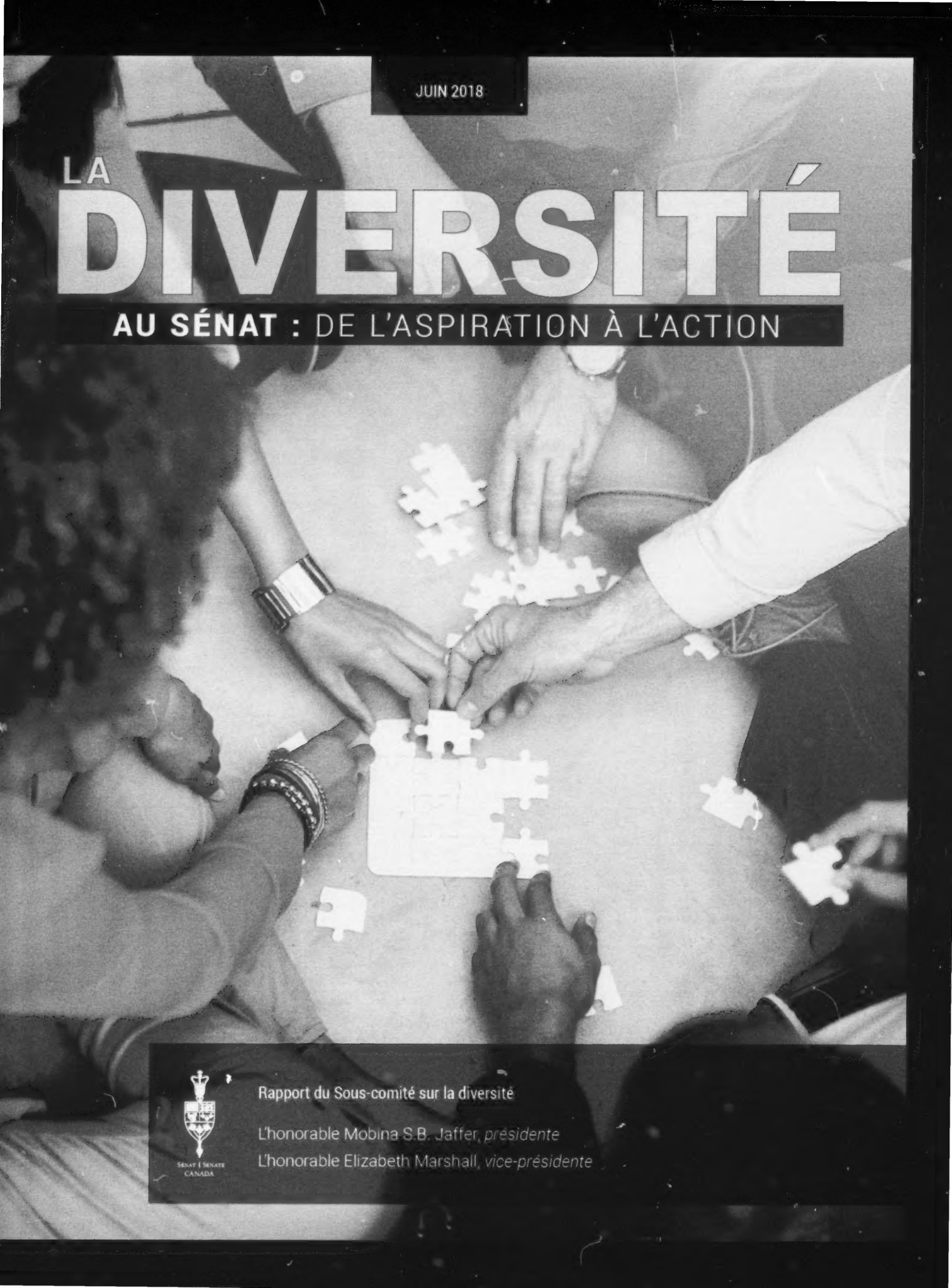

JUIN 2018

LA DIVERSITÉ

AU SÉNAT : DE L'ASPIRATION À L'ACTION

Rapport du Sous-comité sur la diversité

L'honorable Mobina S.B. Jaffer, *présidente*
L'honorable Elizabeth Marshall, *vice-présidente*

SÉNAT | SENATE CANADA

Renseignements :
Par courriel : ciba@sen.parl.gc.ca
Par la poste : Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration
Sénat, Ottawa (Ontario), Canada, K1A 0A4
Le rapport peut être téléchargé à l'adresse suivante : *www.senate-senat.ca/*
Le Sénat est présent sur Twitter : @SenatCA,
suivez le comité à l'aide du mot-clic #CIBA

This report is also available in English.

SENATE | SÉNAT
CANADA

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES i
MEMBRES DU SOUS-COMITÉ iii
ORDRE DE RENVOI v
SOMMAIRE ix
Section 1 : Le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat 1
1.1 Survol 1
1.2 Disponibilité au sein de la population active 4
1.3 Représentation globale 8
1.3.1 Représentation globale : comparaison entre l'Administration du Sénat et la fonction publique 9
1.4 Programme des pages du Sénat 10
Section 2 : Les questions de diversité à l'Administration du Sénat 11
2.1 Défis relatifs au recrutement 11
2.2 Défis relatifs à la promotion et au maintien en poste 12
Section 3 : Stratégies de recrutement, de promotion et de maintien en poste 13
3.1 Stratégies de recrutement 13
3.1.1 Politiques 13
3.1.2 Processus de recrutement 14
3.1.3 Communication, ciblage et adaptation 16
3.2 Stratégies de promotion et de maintien en poste 18
3.2.1 Politiques 18
3.2.2 Communication, ciblage et mesures d'adaptation 20
ANNEXE A – POLITIQUE DE L'ADMINISTRATION DU SÉNAT SUR L'ÉQUITÉ EN EMPLOI 23
ANNEXE B – LISTE DES TÉMOINS 31

MEMBRES DU SOUS-COMITÉ

L'honorable sénatrice
Mobina S.B. Jaffer
Présidente

L'honorable sénatrice
Elizabeth Marshall
Vice-présidente

L'honorable sénatrice
Raymonde Saint-Germain

Autres sénateurs ayant participé à l'étude :

L'honorable sénatrice Ratna Omidvar
L'honorable sénateur Scott Tannas

Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement :

Michael Dewing

Greffier du sous-comité

Daniel Charbonneau

ORDRE DE RENVOI

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 15 décembre 2016 :

L'honorable sénatrice Jaffer propose :

> Que le sous-comité sur la diversité soit établi.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

***

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 2 février 2017 :

L'honorable sénatrice Jaffer propose :

> Que le Sous-comité sur la diversité soit autorisé à étudier les conclusions formulées dans le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat, déposé le 15 décembre 2016, et les questions de diversité au sein de l'effectif du Sénat;
>
> Que le sous-comité soit composé des honorables sénateurs Jaffer (présidente), Marshall (vice-présidente), Omidvar et Tannas, trois de ces membres constituant le quorum;
>
> Que soit conférée au sous-comité l'autorisation du comité d'exiger la comparution de témoins et la production de documents et d'ordonner la publication de documents et de témoignages, conformément à l'article 12-9(2) du Règlement;
>
> Que soit conférée au sous-comité l'autorisation du comité de permettre aux médias électroniques de diffuser ses séances publiques;
>
> Que soit conférée au sous-comité l'autorisation du comité de rembourser aux témoins les dépenses raisonnables de voyage et d'hébergement, conformément aux lignes directrices du Sénat relatives aux frais des témoins;
>
> Que le sous-comité fasse rapport au comité au plus tard le 30 avril 2017.

Après débat, la motion, mise aux voix, est adoptée.

***

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 13 avril 2017 :

L'honorable sénatrice Jaffer propose :

> Que, nonobstant la motion du comité adoptée le jeudi 2 février 2017, la date du rapport final du Sous-comité sur la diversité concernant l'étude des conclusions formulées dans le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat soit reportée du 30 avril 2017 au 30 juin 2017.

Après débat, la motion, mise aux voix, est adoptée.

***

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 8 juin 2017 :

L'honorable sénatrice Marshall propose :

> Que, nonobstant la motion du comité adoptée le jeudi 13 avril 2017, la date du rapport final du Sous-comité sur la diversité concernant son étude sur les conclusions formulées dans le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat soit reportée du 30 juin 2017 au 31 octobre 2017.

Après discussion, la motion, mise aux voix, est adoptée.

***

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 23 novembre 2017 :

> Le président du Sous-comité du programme et de la procédure, l'honorable sénateur Campbell, dépose le cinquième rapport du sous-comité :
>
> Le JEUDI 23 novembre 2017
>
> Le Sous-comité du programme et de la procédure du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration a l'honneur de déposer son
>
> CINQUIÈME RAPPORT
>
> Votre sous-comité s'est réuni le 24 octobre 2017 et le 31 octobre 2017, et souhaite ici rendre compte des décisions qui ont été prises.

...

Prolongation de la date limite du rapport – Sous-comité sur la diversité

Que, nonobstant les motions du comité adoptées le jeudi 13 avril 2017 et le jeudi 6 juin 2017, la date du rapport final du Sous-comité sur la diversité concernant son étude sur les conclusions formulées dans le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat soit reportée du 31 octobre 2017 au 14 décembre 2017.

Respectueusement soumis,

Le président,
Larry W. Campbell

***

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 14 décembre 2017 :

L'honorable sénateur Munson propose :

Que le mandat du Sous-comité sur la diversité soit prolongé du 14 décembre 2017 au 29 mars 2018.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

***

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 19 avril 2018 :

Le président du Sous-comité du programme et de la procédure, l'honorable sénateur Campbell, dépose le neuvième rapport du sous-comité :

Le JEUDI 19 avril 2018

Le Sous-comité du programme et de la procédure du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration a l'honneur de déposer son

NEUVIÈME RAPPORT

Votre sous-comité souhaite rendre compte des décisions qui ont été prises le 29 mars 2018.

...

2. Prolongation du mandat – Sous-comité sur la diversité
   Que le mandat du Sous-comité sur la diversité soit prolongé du 29 mars 2018 au 31 mai 2018.

Respectueusement soumis,

Le président,
Larry W. Campbell

***

Extrait du *Procès-verbal* du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, le jeudi 31 mai 2018 :

L'honorable sénatrice Jaffer propose :

Que le mandat du Sous-comité sur la diversité soit prolongé du 31 mai 2018 au 30 mars 2018.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

SOMMAIRE

L'Administration du Sénat[1] a fait des progrès remarquables dans le travail qu'elle réalise pour s'assurer que l'embauche de membres des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi (les femmes, les Autochtones[2], les personnes handicapées et les membres des minorités visibles) reflète la diversité de la population active canadienne au Sénat.

En juin 2014, le Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration a adopté le *Plan d'action sur la diversité et l'accessibilité de 2014-2016* (le « Plan d'action »).[3] Le Plan d'action prévoyait un certain nombre de mesures pour que l'Administration du Sénat puisse, notamment,

- offrir un milieu de travail positif et stimulant;
- surveiller ses systèmes d'emploi afin de repérer les obstacles systémiques et d'éliminer tout effet défavorable sur les groupes désignés;
- surveiller la représentation des groupes désignés.

Le 15 décembre 2016, le Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat[4] a déposé son cinquième rapport, qui porte sur la mise en œuvre des mesures décrites dans le Plan d'action. Le 2 février 2017, le Sous-comité sur la diversité du Comité sénatorial permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration (le « sous-comité ») a été autorisé à étudier les conclusions formulées dans le cinquième rapport et les questions de diversité au sein de l'effectif du Sénat. Le sous-comité a tenu trois réunions au cours desquelles il a entendu 10 témoins.

Comme il a été indiqué ci-dessus, le sous-comité a constaté que l'Administration du Sénat avait fait de grands progrès. Les statistiques qu'il a examinées montrent que, en 2016 :

- le pourcentage d'employés de l'Administration du Sénat qui sont membres d'un groupe désigné augmente depuis 2009, et cette tendance touche les quatre groupes;

---

[1] L'Administration du Sénat fournit au Sénat le soutien dont il a besoin en matière de procédure, de logistique, d'administration et de planification pour s'acquitter de ses fonctions parlementaires. L'Administration du Sénat n'inclut pas le personnel des bureaux de sénateurs.

[2] Là où le français n'a qu'un terme, l'anglais emploie « Aborignal » et « Indigenous » indifféremment.

[3] Sénat du Canada, Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, *Procès-verbaux*, 2e session, 41e législature, 12 juin 2014, p. 2:25

[4] Le Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat est composé de 12 membres qui représentent divers secteurs de l'Administration du Sénat.

- ces pourcentages étaient égaux ou supérieurs à ceux enregistrés dans la fonction publique du Canada,[5] à l'exception du pourcentage d'Autochtones, qui était inférieur à celui observé dans la fonction publique;
- la représentation des femmes, des personnes handicapées et des Autochtones à l'Administration du Sénat a dépassé ou à peu près égalé la disponibilité au sein de la population active nationale[6] dans la région de la capitale nationale.

Les statistiques de la représentation par catégorie professionnelle au sein de l'Administration du Sénat (Tableau 1.3) révèlent cependant des points à améliorer :

- il n'y avait aucun Autochtone dans la catégorie de la direction;
- la représentation des Autochtones dans la catégorie des professionnels était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe, mais elle équivalait à la disponibilité au sein de la population active dans la région de la capitale nationale;
- la représentation des Autochtones dans la catégorie des travailleurs qualifiés et des artisans était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe, mais supérieure à la disponibilité au sein de la population active dans la région de la capitale nationale;
- la représentation des personnes handicapées dans la catégorie des travailleurs qualifiés et des artisans était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe dans la région de la capitale nationale;
- la représentation des membres de minorités visibles était inférieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe dans la région de la capitale nationale;
- la représentation des membres de minorités visibles dans la catégorie des professionnels était inférieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe, à l'échelle nationale et dans la région de la capitale nationale;
- la représentation des membres de minorités visibles dans la catégorie du soutien administratif était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe, mais supérieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe dans la région de la capitale nationale;

---

[5] Toute comparaison des données statistiques entre l'Administration du Sénat et la fonction publique du Canada doit tenir compte de l'écart important entre la taille de chacune (c. à d. le nombre total d'employés).
[6] La disponibilité au sein de la population active s'entend de « la disponibilité estimative des personnes appartenant aux groupes désignés sous forme de pourcentage de l'ensemble de la population active ». Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2015-2016*, 2017, p. 29

- la représentation des femmes dans la catégorie du soutien administratif, même si elle dépassait 70 %, était légèrement inférieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe, à l'échelle nationale et dans la région de la capitale nationale.

À l'issue de son examen du cinquième rapport, le sous-comité a formulé dix recommandations, qui sont présentées dans la section suivante.

Le sous-comité accepte les 10 objectifs que le Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat a présentés dans son cinquième rapport (voir section 1.1) en ce qui concerne l'équité en emploi en 2016 et après. En fait partie le lancement d'un examen des systèmes d'emploi.

Le sous-comité a cherché à en savoir plus long sur les politiques et les stratégies mises en place en matière d'équipe en emploi dans la fonction publique du Canada, dont certaines pourraient s'appliquer à l'Administration du Sénat et aux bureaux des sénateurs. Il a notamment entendu parler du projet pilote de recrutement anonyme mené au sein de la fonction publique du Canada et aimerait en étudier la faisabilité au Sénat.

Le sous-comité a appris qu'il était difficile d'inciter les gens à s'auto-identifier et a encouragé l'Administration du Sénat à faire une mise à jour sur l'auto-identification à l'intention des personnes qui souhaitent le faire.

Le sous-comité s'est aussi intéressé aux mesures susceptibles d'encourager l'embauche de vétérans. Il a pris connaissance de différentes initiatives menées dans la fonction publique, dont certaines pourraient s'appliquer à l'Administration du Sénat. Cela comprend, par exemple, des droits à la priorité[7] aux militaires libérés pour des raisons médicales, une préférence de nomination aux vétérans dans le cas d'emplois ouverts au public, et des dispositions sur la mobilité permettant aux vétérans admissibles de postuler lors de processus de nomination annoncés à l'interne. On lui a également suggéré que l'Administration du Sénat pourrait envisager de travailler avec l'Unité des vétérans dans la fonction publique, qui relève de la Direction générale des ressources humaines d'Anciens Combattants Canada, en vue d'élaborer divers mécanismes, comme des critères de mérite qui tiennent compte de la réalité des vétérans. Le sous-comité voit d'un bon œil l'idée de demander à des employés qui sont vétérans d'aider d'autres vétérans à comprendre et à franchir le processus d'embauche.

En ce qui concerne l'amélioration de la représentation régionale, le sous-comité a notamment cherché à en savoir plus long sur les mesures qui pourraient favoriser l'embauche de personnes provenant de l'extérieur de la région de la capitale nationale, et

---

[7] Aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, « Des clauses exceptionnelles accordent à certaines catégories de personnes répondant à des conditions particulières le droit d'être nommées en priorité à des postes de la fonction publique fédérale, droit qui est valide pour des périodes limitées ». Commission de la fonction publique, *Information sur les droits de priorités.*

tout particulièrement du Nord. À ce sujet, il voit d'un bon œil que le cinquième rapport parle d'encourager une plus grande participation de résidants du Nord au Programme des pages du Sénat. Le sous-comité a aussi été impressionné par les efforts du Programme des pages du Sénat pour améliorer la représentation régionale dans l'ensemble.

Le sous-comité a aussi discuté de la possibilité d'examiner les pratiques d'approvisionnement de l'Administration du Sénat, par lesquelles il acquiert des biens et des services auprès de fournisseurs, sous l'angle de la diversité en matière d'emploi. Comme première étape, il a recommandé que l'Administration du Sénat établisse une base de référence et étudie les pratiques adoptées dans des organisations de taille comparable.

Dans l'ensemble, le sous-comité a jugé possible de donner suite à une bonne partie de ses préoccupations dans le cadre du prochain examen des systèmes d'emploi.

Le sous-comité demande que l'Administration du Sénat donne une réponse au Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration d'ici le 13 juin 2019 concernant le progrès d'implantation de chacune des recommandations contenues dans le présent rapport et les prochaines mesures devant être prises.

RECOMMANDATIONS

Compte tenu des conclusions du cinquième rapport et des témoignages entendus, le sous-comité formule les recommandations suivantes :

Recommandation 1
Que l'Administration du Sénat prépare et mette en œuvre un plan de formation sur l'équité en emploi destiné à l'ensemble de ses gestionnaires et de ses employés.

Recommandation 2
Que l'Administration du Sénat mène un nouveau sondage ou fasse une mise à jour sur l'auto-identification à l'intention des personnes qui souhaitent s'auto-identifier afin de mettre à jour ses statistiques.

Recommandation 3
Que l'Administration du Sénat explore des façons d'étendre sa politique sur l'équité en emploi à l'ensemble des employés du Sénat, y compris ceux des bureaux des sénateurs.

Recommandation 4
Que l'Administration du Sénat suive les résultats du projet pilote de recrutement anonyme qui se tient dans la fonction publique du Canada et qu'elle détermine si le recrutement anonyme conviendrait à l'Administration du Sénat et aux bureaux des sénateurs.

Recommandation 5
Que l'Administration du Sénat explore des mesures visant à encourager l'embauche de vétérans, notamment la communication et des mesures de ciblage et d'adaptation.

Recommandation 6
Que l'Administration du Sénat poursuive et accentue ses efforts afin de favoriser le recrutement à l'extérieur de la région de la capitale nationale, notamment en faisant appel à la communication, aux médias sociaux ainsi qu'aux sénateurs et aux députés.

Recommandation 7
Que l'Administration du Sénat examine des façons d'intégrer l'équité en emploi à ses pratiques d'approvisionnement, par lesquelles elle acquiert des biens et des services auprès de fournisseurs, en établissant une base de référence et en étudiant les pratiques adoptées dans des organisations de taille comparable.

Recommandation 8
Que l'Administration du Sénat crée un programme de jeunes stagiaires autochtones.

Recommandation 9
Que l'Administration du Sénat, et peut-être les bureaux des sénateurs, dans le cadre du recrutement du personnel, examinent et mettent en œuvre des mesures de ciblage et

d'adaptation appropriées, comme celles qui sont déjà appliquées dans la fonction publique du Canada pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Recommandation 10

Que l'Administration du Sénat donne une réponse au Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration d'ici le 13 juin 2019 concernant le progrès d'implantation de chacune des recommandations contenues dans le présent rapport et les prochaines mesures devant être prises.

Section 1 : Le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat

1.1 Survol

L'Administration du Sénat fournit au Sénat le soutien dont il a besoin en matière de procédure, de logistique, d'administration et de planification pour s'acquitter de ses fonctions parlementaires. Ce soutien n'inclut toutefois pas le personnel des bureaux des sénateurs.

La *Politique de l'Administration du Sénat sur l'équité en emploi* actuellement en vigueur est présentée dans le rapport final du Sous-comité spécial sur la diversité du Comité de la régie interne, des budgets et de l'administration, publié en avril 2012 (voir annexe)[8]. L'objet de la politique est le suivant :

> Réaliser et maintenir dans le milieu de travail de l'Administration du Sénat l'égalité pour les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles de façon que nul ne se voie refuser un emploi, une promotion ou des avantages pour des motifs étrangers à sa compétence et que l'Administration du Sénat dispose d'un bassin de talents diversifié. [9]

Conformément à la politique, seuls les employés – exception faite des femmes – qui déclarent appartenir à un ou plus d'un groupe visé par l'équité en emploi sont pris en compte dans ces groupes désignés. [10] Ces groupes se définissent de la manière suivante :

- Autochtones : « Inuits, Métis ou membres d'une Première nation ». [11]
- Membres de minorités visibles : « Personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont ni de race blanche ni de couleur blanche ».
- Personnes handicapées :
    - Personnes ayant une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage et :
        - qui considèrent qu'elles sont désavantagées pour exercer un emploi en raison de leur déficience; ou

---

[8] Sénat du Canada, Sous-comité spécial sur la diversité du Comité de la régie interne, des budgets et de l'administration, *Rapport final*, avril 2012, Annexe.
[9] *Ibid.*, Annexe, p. 3.
[10] *Ibid.*, Annexe, p. 5.
[11] Les employés ne peuvent pas se déclarer membres d'un sous-groupe. Par exemple, un Autochtone ne peut pas se déclarer membre d'une Première Nation (Indien inscrit ou autre), Métis ou Inuit.

- qui pensent qu'elles risquent d'être perçues comme étant désavantagées par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience.

- La définition vise aussi les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation dans leur emploi ou leur lieu de travail.[12]

Le Sous-comité spécial sur la diversité a aussi recommandé « que des efforts particuliers soient déployés afin de permettre l'embauche de candidats représentatifs de la population active du pays. Il faudrait soumettre au Comité de la régie interne un plan d'action mis à jour qui tient compte de l'évolution démographique au Canada. »[13] Le Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration a ainsi adopté, le 12 juin 2014, le *Plan d'action sur la diversité et l'accessibilité de 2014 à 2016* (« le Plan d'action »).[14]

Le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat, qui a été déposé le 15 décembre 2016, traite de la mise en œuvre des activités mises en lumière dans le Plan d'action. Les tableaux qui l'accompagnent présentent des données statistiques sur les niveaux de représentation des quatre groupes visés par l'équité en emploi à l'Administration du Sénat jusqu'en mars 2016. Le cinquième rapport attire également l'attention sur les réalisations du Sénat en 2015 et établit des objectifs pour 2016 et après. Parmi ces réalisations, notons les suivantes :

- présentation du Prix de la diversité, qui reconnaît et met en vedette les employés et les équipes qui aident le Sénat à devenir plus représentatif et plus inclusif;
- établissement d'une façon, pour les personnes qui postulent un emploi en ligne, de se déclarer membres d'un ou plus d'un groupe désigné si elles le souhaitent;
- utilisation du profil du recensement de la population canadienne de 2011 dans le cadre de l'analyse de l'effectif;
- tenue d'activités spéciales afin de promouvoir le mandat du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité;
- lancement d'un examen des systèmes d'emploi; et
- établissement d'un groupe d'intervenants chargé de fournir des conseils sur l'accessibilité des édifices utilisés par le Sénat.[15]

---

[12] Sénat du Canada, Sous-comité spécial sur la diversité du Comité de la régie interne, des budgets et de l'administration, *Rapport final*, avril 2012, Annexe, p. 5.
[13] *Ibid.*, p. 16.
[14] Sénat du Canada, Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration, *Procès-verbaux*, 2e session, 41e législature, 12 juin 2014, p. 2:25.
[15] Sénat du Canada, Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité de l'Administration du Sénat, *Cinquième rapport*, p. 2-4.

Les objectifs fixés pour « 2016 et après » sont les suivants :

1. Explorer les moyens technologiques de base et de pointe pour accommoder, de façon raisonnable, les employés aveugles ou malvoyants dans l'exercice de leurs fonctions;
2. Veiller à ce que les gestionnaires ciblent les possibilités d'accroître la représentation dans les quatre groupes désignés au sein de leur direction et/ou dans l'ensemble de l'organisation, et qu'ils élaborent des stratégies à cette fin;
3. Élargir la portée du programme Les Amis du Sénat pour que d'autres sénateurs envisagent d'embaucher des personnes handicapées;
4. Encourager l'augmentation du nombre de candidatures du Nord pour le Programme des pages en surveillant étroitement les critères, au besoin;
5. Renforcer le Programme des jeunes stagiaires autochtones;
6. Évaluer la faisabilité d'un examen des systèmes d'emploi[16] afin de cerner et d'éliminer les obstacles possibles, y compris les obstacles dans le processus d'embauche, dans le parcours d'apprentissage continu et de cheminement de carrière et dans la culture organisationnelle;
7. Effectuer une analyse de la représentativité de la population active canadienne au Sénat, et intégrer les besoins et les stratégies dans les plans relatifs aux RH, à la relève et à la diversité;
8. Promouvoir l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion en sensibilisant les employés et les gestionnaires du Sénat aux questions et aux initiatives, notamment grâce à un calendrier des activités ainsi qu'à la promotion et à la reconnaissance des contributions qui auront été apportées;
9. À la lumière de la demande des sénateurs voulant que le Sénat passe de la diversité à l'inclusion, passer en revue les nouvelles politiques des secteurs public et privé et formuler une recommandation en vue de l'établissement d'une vision pour 2017 et par la suite;
10. Former un groupe d'intervenants, en partenariat avec l'Institut national canadien pour les aveugles, qui donnera des conseils quant aux améliorations qui pourraient être apportées aux édifices utilisés par le Sénat.[17]

---

[16] L'objectif est de passer en revue l'ensemble des systèmes d'emploi du Sénat et de conseiller l'Administration du Sénat sur les façons d'assurer l'impartialité de ses processus de sélection.
[17] Sénat du Canada, Sous-comité spécial sur la diversité, *Rapport final*, p. 4.

Entre le 1er mars et le 3 mai 2017, le Sous-comité sur la diversité du Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration (« le sous-comité ») a tenu trois réunions afin d'étudier les conclusions formulées dans le cinquième rapport du Comité consultatif sur la diversité et l'accessibilité et les questions de diversité au sein de l'effectif du Sénat. À l'occasion de ces réunions, il a entendu 10 témoins.

1.2 Disponibilité au sein de la population active

Le concept de disponibilité au sein de la population active sert à comparer la représentation d'un groupe désigné dans une organisation et sa représentation dans la population générale. La disponibilité au sein de la population active se définit comme « la disponibilité estimative des personnes appartenant aux groupes désignés sous forme de pourcentage de l'ensemble de la population active ». [18] Le Programme du travail d'Emploi et Développement social Canada établit des repères nationaux sur la disponibilité, et les « données repères de chaque employeur dépendent des compétences qu'il exige des travailleurs et du lieu où il exerce son activité ». [19]

Pour l'administration publique centrale, la disponibilité au sein de la population active « est fondée sur le nombre de citoyens canadiens qui occupent, sur le marché du travail canadien, des emplois qui correspondent notamment aux emplois au sein de l'administration publique centrale ».[20]

Comme le montre le tableau 1.1, la représentation de tous les groupes désignés dans l'ensemble de la fonction publique du Canada a dépassé la disponibilité au sein de la population active au cours de l'exercice 2015-2016. Il reste toutefois des retards à combler dans la catégorie de la direction. Seules les personnes handicapées ont dépassé leur disponibilité au sein de la population active dans cette catégorie ; elles ont représenté 5,1 % de l'effectif, alors que leur disponibilité au sein de la population active s'élève à 2,3 %. Les cellules mises en évidence indiquent que, pour la même catégorie, les membres de minorités visibles et les femmes ont été représentés à des taux légèrement inférieurs à leur disponibilité au sein de la population active, tandis que la représentation des Autochtones a été très inférieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe (3,7 % par rapport à 5,2 %).[21]

---

[18] **Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada,** *L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2015-2016*, **2017, p. 29.**
[19] **Emploi et Développement social Canada,** *Rapport statistique sur l'équité en matière d'emploi 2011*.
[20] **Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada,** *L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2015-2016*, **2017, p. 29.**
[21] **Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada,** *L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2015-2016*, **2017, p. 8.**

Tableau 1.1 : Groupes visés par l'équité en emploi, représentation dans la fonction publique du Canada (FP) et disponibilité estimée au sein de la population active nationale* (DPA), exercice 2015-2016 (en pourcentage)

Catégorie	Membres de minorités visibles		Personnes handicapées		Autochtones		Femmes	
	FP	DPA	FP	DPA	FP	DPA	FP	DPA
Toutes	14,5	13,0	5,6	4,4	5,2	3,4	54,4	52,5
Direction	9,4	9,5	5,1	2,3	3,7	5,2	47,3	47,8

Source : Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2015-2016*, 2017, p. 8, figure 1.
* En date du 31 mars 2015, selon les données du Recensement de 2011.

Pour ce qui est de l'Administration du Sénat, le tableau 1.2 révèle que, lors de l'exercice 2015-2016, la représentation des femmes, des personnes handicapées et des Autochtones a dépassé ou à peu près égalé la disponibilité au sein de la population active estimée du groupe concerné dans la région de la capitale nationale, tandis que la représentation des membres des minorités visibles a été inférieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe dans la région de la capitale nationale.

Tableau 1.2 : Groupes visés par l'équité en emploi, représentation globale à l'Administration du Sénat et disponibilité estimée au sein de la population active* (DPA) dans la région de la capitale nationale, exercice 2015-2016 (en pourcentage)

Membres de minorités visibles		Personnes handicapées		Autochtones		Femmes	
Sénat	DPA	Sénat	DPA	Sénat	DPA	Sénat	WFA
15,3	17,8	5,6	4,9	3,4	3,5	59,0	48,2

Sources : Sénat du Canada, *Équité en emploi*, tableaux à jour en date du 31 mars 2016, 20 octobre 2016.
* Selon les données du Recensement de 2011.

Le tableau 1.3 présente des statistiques plus détaillées pour l'Administration du Sénat. Les cellules mises en évidence indiquent les catégories professionnelles où il y avait des retards à combler en date du 31 mars 2016 :

- Il n'y avait aucun Autochtone dans la catégorie de la direction;
- La représentation des Autochtones dans la catégorie des professionnels était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe, mais elle équivalait à la disponibilité au sein de la population active dans la région de la capitale nationale;
- La représentation des Autochtones dans la catégorie des travailleurs qualifiés et des artisans était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe, mais supérieure à la disponibilité au sein de la population active dans la région de la capitale nationale;

- La représentation des personnes handicapées dans la catégorie des travailleurs qualifiés et des artisans était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe;
- La représentation des membres de minorités visibles dans la catégorie des professionnels était inférieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe, tant à l'échelle nationale que dans la région de la capitale nationale;
- La représentation des membres de minorités visibles dans la catégorie du soutien administratif était inférieure à la disponibilité au sein de la population active nationale du groupe, mais elle excédait la disponibilité au sein de la population active du groupe dans la région de la capitale nationale;
- La représentation des femmes dans la catégorie du soutien administratif, même si elle dépassait 70 %, était légèrement inférieure à la disponibilité au sein de la population active du groupe, à l'échelle nationale et dans la région de la capitale nationale.

Tableau 1.3 : Groupes visés par l'équité en emploi, représentation à l'Administration du Sénat et disponibilité estimée au sein de la population active* (DPA), par catégorie professionnelle, au 31 mars 2016

Groupe visé par l'équité en emploi	Catégorie professionnelle	Représentation au Sénat (nbre d'employés)	Auto-identification au Sénat (%)	DPA	
				Nationale* (%)	Région de la capitale nationale* (%)
Femmes	Direction	21	51,6	39,6	41,2
	Professionnels	60	58,8	53,8	51,0
	Soutien administratif	125	71,6	75,3	72,1
	Travailleurs qualifiés et artisans	3	43,6	29,6	29,8
Personnes handicapées	Direction	4	9,7	5,0	s.o.
	Professionnels	4	3,9	3,9	s.o.
	Soutien administratif	12	6,5	5,0	s.o.
	Travailleurs qualifiés et artisans	0	3,6	5,1	s.o.
Membres de minorités visibles	Direction	8	16,1	14,8	12,4
	Professionnels	13	12,8	18,6	17,7
	Soutien administratif	31	14,9	16,5	13,2
	Travailleurs qualifiés et artisans	2	23,6	16,1	17,8
Autochtones	Direction	0	0,0	2,4	2,2
	Professionnels	2	2,0	2,6	2,0
	Soutien administratif	8	5,7	3,2	3,0
	Travailleurs qualifiés et artisans	2	3,6	4,9	2,9

Source : Sénat du Canada, *Équité en emploi*, tableaux à jour en date du 31 mars 2016, 20 octobre 2016.
*Données adaptées provenant de Statistique Canada, totalisations spéciales (non publiées), Enquête nationale auprès des ménages, 2011, et Enquête canadienne sur l'incapacité, 2012.

1.3 Représentation globale

Il est à noter que, entre le 31 mars 2015 et le 31 mars 2016, le nombre total d'employés de l'Administration du Sénat est passé de 437 à 354. Cette baisse s'explique principalement par le transfert du Service de sécurité du Sénat au Service de protection parlementaire, établi le 23 juin 2015.[22] Notons également que les données ne comprennent pas les employés des bureaux des sénateurs.

Comme l'illustre le tableau 1.4, les quatre groupes désignés ont affiché une hausse du pourcentage d'employés à l'Administration du Sénat entre 2009 et 2019. Le pourcentage d'Autochtones est passé de 2 à 3,4 %, celui des personnes handicapées, de 4 à 5,6 %, et celui des membres de minorités visibles, de 11,5 à 15,3 %. Le pourcentage de femmes est passé de 47,4 à 59 %, l'augmentation étant plus particulièrement marquée entre 2015 et 2016, lorsque la proportion est passée de 49,2 à 59 %. Cette hausse est probablement imputable au transfert du Service de sécurité du Sénat, dont les employés sont surtout des hommes, au Service de protection parlementaire.

Tableau 1.4 : Administration du Sénat du Canada, groupes visés par l'équité en emploi, représentation globale, 2009-2016

Année (au 31 mars)	Nombre total d'employés	Membres de minorités visibles		Personnes handicapées		Autochtones		Femmes	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
2016	354	54	15,3	20	5,6	12	3,4	209	59,0
2015	437	64	14,6	26	5,9	13	3,0	215	49,2
2014	449	65	14,5	26	5,8	16	3,6	224	49,9
2013	435	67	15,4	27	6,2	16	3,7	223	51,3
2012	426	58	13,6	16	3,8	9	2,1	219	51,4
2011	429	58	13,5	16	3,7	9	2,1	213	49,7
2010	440	52	11,8	17	3,9	9	2,0	217	49,3
2009	445	51	11,5	18	4,0	9	2,0	211	47,4

Source : Sénat du Canada, *Équité en emploi*, tableaux à jour en date du 31 mars 2016, 20 octobre 2016.

[22] Parlement du Canada, Service de protection parlementaire.

Le tableau 1.5 fournit des données comparables pour la fonction publique du Canada.

Tableau 1.5 : Fonction publique du Canada, groupes visés par l'équité en emploi, représentation globale, 2009-2016

Année (au 31 mars)	Nombre total d'employés	Membres de minorités visibles		Personnes handicapées		Autochtones		Femmes	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
2016	181 674	26 336	14,5	10 092	5,6	9 358	5,2	98 846	54,4
2015	180 681	24 849	13,8	10 204	5,6	9 232	5,1	98 051	54,3
2014	181 356	23 919	13,2	10 390	5,7	9 239	5,1	98 078	54,1
2013	188 342	23 812	12,6	10 871	5,8	9 491	5,0	102 124	54,2
2012	198 793	23 978	12,1	11 418	5,7	9 785	4,9	108 620	54,6
2011	202 386	22 998	11,3	11 388	5,6	9 486	4,7	111 051	54,8
2010	195 667	21 567	10,7	11 620	5,7	9 307	4,8	110 867	54,8
2009	186 754	19 264	9,8	11 468	5,9	8 892	4,5	107 089	54,7

Source : Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2015-2016*, 2017, p. 26.

1.3.1 Représentation globale : comparaison entre l'Administration du Sénat et la fonction publique

Pour l'année 2016, les pourcentages de membres des groupes désignés à l'Administration du Sénat – à l'exception de celui des Autochtones – étaient égaux ou supérieurs à ceux enregistrés dans la fonction publique du Canada.[23] Le pourcentage d'Autochtones à l'Administration du Sénat (3,4 %) était inférieur à celui constaté dans la fonction publique (5,2 %).

Selon les tendances observées de 2009 à 2016, le pourcentage de membres de minorités visibles à l'Administration du Sénat a dépassé de 0,8 à 2,8 % celui affiché dans la fonction publique. Le pourcentage de personnes handicapées à l'Administration du Sénat, qui était presque 2 % plus bas que celui de la fonction publique, est devenu à peu près égal en 2016. Dans le cas des Autochtones employés à l'Administration du Sénat, leur pourcentage, qui était inférieur de 2,5 à 2,8 % à celui de la fonction publique entre 2009 et 2012, s'est établi à environ 2 % de moins que ce dernier en 2016.

---

[23] Dans les comparaisons statistiques entre l'Administration du Sénat et la fonction publique du Canada, il est important de se rappeler la grande différence de taille entre les deux organisations (c.-à-d. le nombre total d'employés).

Il a fallu attendre jusqu'en 2016 pour que le pourcentage de femmes à l'Administration du Sénat dépasse celui enregistré dans la fonction publique. L'année précédente, la proportion de femmes y atteignait 49,2 %, comparativement à 54,3 % dans la fonction publique. En 2009, l'écart était encore plus grand, soit 47,4 % contre 54,7 % respectivement. Comme il a déjà été mentionné, l'augmentation du pourcentage de femmes à l'Administration du Sénat entre 2015 et 2016 est sans doute attribuable au transfert du Service de sécurité du Sénat, dont les employés sont surtout des hommes, au Service de protection parlementaire.

1.4 Programme des pages du Sénat

Le cinquième rapport ne contient pas de données sur le Programme des pages du Sénat, mais Julien Labrosse, agent d'administration, des cérémonies et du protocole au Bureau de l'huissier du bâton noir du Sénat du Canada, a dit ce qui suit au sous-comité à propos du programme : « Nous embauchons chaque année 15 étudiants d'université qui en sont à leur premier grade universitaire. Ils viennent de partout au pays et, durant leur contrat, ils doivent étudier dans une université de la région de la capitale nationale. » [24]

Les candidats au Programme des pages du Sénat soumettent leur demande par l'entremise du site Web du Sénat du Canada. [25]

M. Labrosse a fait remarquer que le Programme des pages maintient la parité entre les femmes et les hommes depuis 2010 et qu'au moins huit provinces et territoires y sont représentés depuis 2013. Il a ajouté que l'équipe actuelle comprend deux membres de minorités visibles, un Autochtone et une personne handicapée. [26]

---

[24] **Sous-comité sénatorial sur la diversité**, *Témoignages*, **3 mai 2017**.
[25] **Sénat du Canada**, *Le Programme des pages du Sénat : Sélection des pages*.
[26] ***Ibid***.

Section 2 : Les questions de diversité à l'Administration du Sénat

L'Administration du Sénat a réalisé des progrès concernant la diversité de ses effectifs, mais des défis restent à relever en matière de recrutement, de promotion et de maintien en poste.

Le site Web du Sénat donne de l'information sur les emplois au Sénat. On peut y créer un profil en ligne afin de présenter sa candidature. [27]

2.1 Défis relatifs au recrutement

Luc Presseau, directeur des Ressources humaines au Sénat du Canada, a résumé les défis que l'Administration du Sénat doit relever sur le plan du recrutement en soulignant que même si l'Administration du Sénat s'en était « remarquablement bien tiré[e] côté diversité dans certaines catégories », elle devait s'attarder davantage à la catégorie des personnes handicapées, dont la représentation est inférieure à leur disponibilité dans la population. Les Autochtones, surtout ceux du Nord, sont aussi sous-représentés. [28]

Au sujet du Programme des pages du Sénat, le candidat doit avoir « un niveau avancé de communication orale dans les deux langues officielles du Canada ».[29] M. Labrosse a indiqué que, bien que l'Administration du Sénat essaie d'accroître la représentation régionale, il arrive qu'aucune candidature ne soit reçue de certaines provinces ou de certains territoires. Il a aussi observé que les pages du Sénat sont moins bien rémunérés que ceux de la Chambre des communes, ce qui pourrait avoir un effet sur le recrutement. M. Labrosse a aussi parlé des défis concernant le recrutement des Autochtones, qui ne sont pas toujours bilingues.[30]

Le sous-comité a également entendu parler de la difficulté d'amener les gens à déclarer leur appartenance à un groupe désigné lorsqu'ils font une demande d'emploi.[31]
M. Presseau a indiqué que, à l'Administration du Sénat, environ 25 % des employés se déclarent membres d'au moins un groupe désigné. Parmi les candidatures aux postes ouverts au Sénat dans la dernière année, 65 % provenaient de personnes qui ont déclaré leur appartenance à un groupe désigné – 47 % étaient des femmes, 4 %, des personnes handicapées, 30 %, des membres de minorités visibles et 2 %, des Autochtones. [32]

---

[27] Sénat du Canada, *Travailler au Sénat*.
[28] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 1er mars 2017.
[29] Sénat du Canada, *Le Programme des pages du Sénat : Sélection des pages*.
[30] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 3 mai 2017.
[31] Carl Trottier, sous-ministre adjoint, Secteur de la gouvernance, de la planification et des politiques, au Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), a fait savoir qu'il est difficile de convaincre les Autochtones de se déclarer en tant que tels. On ne peut pas, selon lui, forcer les gens à indiquer leur appartenance. Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 3 mai 2017.
[32] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 1er mars 2017.

D'après M. Presseau, différents facteurs pourraient expliquer pourquoi le pourcentage d'employés qui se déclarent membres d'un groupe désigné est inférieur au pourcentage de candidats qui font de même. Par exemple, ce pourrait être parce que certaines personnes pensent avoir déjà déclaré leur appartenance en posant leur candidature à des postes précédents ou à leur poste actuel. [33]

Enfin, le recrutement des vétérans pose lui aussi problème. Les vétérans ne sont pas visés par la *Politique de l'Administration du Sénat sur l'équité en emploi*, mais le sous-comité s'est intéressé aux mesures susceptibles d'encourager leur embauche. Il en est question à la section 3.1.2.

2.2 Défis relatifs à la promotion et au maintien en poste

Comme il a été mentionné au point 1.2.2, certains groupes désignés ne sont pas si bien représentés dans les rangs des directeurs et des gestionnaires. Robert McSheffrey, directeur général du Centre de psychologie du personnel à la Commission de la fonction publique du Canada (CFP), a décrit quelques-uns des défis que présente le recrutement d'employés de la direction : les membres des groupes visés par l'équité en emploi « n'en savent pas autant au sujet du comité de sélection des cadres supérieurs, des attentes et de la façon de mettre de l'avant leurs compétences en leadership ». [34]

De manière plus générale, Geoff Zerr, directeur général par intérim de la Direction de l'élaboration des politiques à la CFP, a parlé des obstacles qui compliquent le travail consistant à attirer et à maintenir en poste des membres des groupes visés par l'équité en emploi. Il a donné l'exemple de la Direction générale de la santé des Premières nations et des Inuits de Santé Canada, qui aimerait que ses effectifs soient composés à moitié d'Autochtones, « mais il s'avère qu'il est beaucoup plus long et difficile que prévu d'atteindre le niveau de représentation souhaité ». [35]

---

[33] ***Ibid.***
[34] **Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 29 mars 2017.**
[35] **Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 29 mars 2017.**

Section 3 : Stratégies de recrutement, de promotion et de maintien en poste

Le sous-comité a pris connaissance, lors de ses séances, de différentes stratégies destinées à accroître la diversité au moyen du recrutement, de la promotion et du maintien en poste. Ces stratégies sont analysées ci-dessous.

3.1 Stratégies de recrutement

3.1.1 Politiques

À la Commission de la fonction publique du Canada (CFP), Tim Pettipas, vice-président principal par intérim, a souligné pour sa part que, même si le principe du mérite est consacré dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, les politiques ont aussi un rôle à jouer, car elles favorisent l'égalité des chances : «[P]our certains candidats, à l'étape de la présentation de leur candidature ou de leur évaluation, notre politique renforce l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. » [36]

Les gestionnaires responsables de l'embauche sont encouragés à suivre les politiques d'équité en emploi de la CFP établies à cet égard. Ils doivent d'ailleurs signer un formulaire dans lequel ils confirment qu'ils tiendront notamment compte des objectifs en matière d'équité en emploi et qu'ils assureront l'objectivité et l'impartialité de l'évaluation. [37] M. Zerr a jugé important non seulement d'encourager les membres des groupes désignés à postuler un emploi dans la fonction publique, mais aussi d'inciter les gestionnaires à tenir compte des obstacles auxquels ces groupes sont confrontés et de régler les problèmes avant que le processus de recrutement ne soit lancé. [38]

M. Pettipas a indiqué que la CFP vérifie le respect des politiques en procédant, tous les deux ans, à une vérification systémique. Les autres années, la CFP mène une enquête afin de « savoir comment les gens perçoivent le système de dotation ». [39]

Selon M. Pettipas, il est également utile de faire faire un examen objectif des systèmes d'emploi par une tierce partie. À cet égard, M. Presseau a informé le sous-comité que l'Administration du Sénat fait actuellement faire, par une firme externe, un examen des systèmes d'emploi qui l'aidera à « déterminer à quels secteurs nous devons nous attarder un peu plus pour faire une sélection ou avoir un processus d'embauche impartial ». [40]

Afin de mieux évaluer la situation de la diversité et de promouvoir l'auto-identification, le sous-comité a encouragé l'Administration du Sénat à mener une nouvelle enquête auprès du personnel ou de faire une mise à jour sur l'auto-identification à l'intention des employés

---

[36] *Ibid.*
[37] *Ibid.*
[38] *Ibid.*
[39] *Ibid.*
[40] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 1er mars 2017.

qui souhaitent s'auto-identifier. Il pense aussi que le Sénat devrait explorer des façons d'étendre sa politique sur l'équité en emploi à l'ensemble des employés du Sénat, y compris ceux des bureaux des sénateurs.

À la lumière des témoignages entendus, le sous-comité recommande :

RECOMMANDATIONS

Que l'Administration du Sénat prépare et mette en œuvre un plan de formation sur l'équité en emploi destiné à l'ensemble de ses gestionnaires et de ses employés.

Que l'Administration du Sénat mène un nouveau sondage ou fasse une mise à jour sur l'auto-identification à l'intention des employés qui souhaitent s'auto-identifier, de manière à mettre à jour ses statistiques.

Que l'Administration du Sénat explore des façons d'étendre sa politique sur l'équité en emploi à l'ensemble des employés du Sénat, y compris ceux des bureaux des sénateurs.

3.1.2 Processus de recrutement

Il a été question du rôle du processus de demande d'emploi dans l'amélioration de la diversité. M. Pettipas a insisté sur l'importance de laisser les Canadiens collaborer à l'élaboration du processus.[41] Il a dit que la CFP utilise aussi des analyses statistiques pour évaluer son rendement à cet égard[42], et que le fait d'ajuster le processus ne profite pas seulement aux groupes désignés, mais à tous, car il permet d'établir un modèle plus inclusif. Il a donné l'exemple du processus de demande d'emploi étudiant, qui a été raccourci.[43] Il a indiqué par ailleurs que la CFP mise « sur la technologie pour accroître l'accessibilité et l'équité dans [ses] processus de recrutement et d'évaluation ».[44] M. Zerr a

[41] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 29 mars 2017.
[42] *Ibid.*
[43] *Ibid.*
[44] *Ibid.*

fait remarquer, pour sa part, que les candidatures peuvent être présentées par courriel, mais aussi par d'autres voies. [45,46]

L'une des façons que la fonction publique a choisies dans l'espoir de rendre le processus de recrutement impartial est un projet pilote de recrutement anonyme, qui permettra, selon Carl Trottier, sous-ministre adjoint, Secteur de la gouvernance, de la planification et des politiques, au Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, « de comparer les résultats associés aux techniques habituelles de présélection de candidats à une méthode de présélection où les gestionnaires ne connaissent pas le nom des candidats ». [47] Il a ajouté que d'autres identificateurs, comme l'université fréquentée et la ville natale, sont cachés. [48] Le rapport sur le projet pilote de recrutement anonyme a été publié le 23 janvier 2018. [49]

En ce qui a trait aux évaluations, M. Pettipas a suggéré trois approches pour en assurer l'impartialité. La première consiste à recourir à des comités d'évaluation diversifiés. [50] La deuxième, à utiliser des outils d'évaluation multiples pour mesurer la même qualification. Et la troisième, à consulter les groupes désignés lors de l'élaboration des modèles et des outils d'évaluation. M. McSheffrey a indiqué que l'utilisation d'entrevues standardisées qui suivent un guide de notation peut aider à réduire les préjugés.

Au sujet de l'embauche de vétérans, M. Pettipas a envoyé une lettre à la présidente du sous-comité à la suite de sa comparution. Dans cette lettre, il explique la *Loi sur l'embauche des anciens combattants* (LEAC), qui accorde des droits à la priorité[51] aux militaires libérés pour des raisons médicales, une préférence de nomination aux vétérans sur les autres citoyens canadiens dans le cas des emplois ouverts au public, et la mobilité aux membres en service des Forces armées canadiennes et aux vétérans libérés récemment qui peuvent postuler un emploi dans la fonction publique. Les dispositions sur la mobilité permettent « à certaines personnes qui ne sont pas fonctionnaires fédéraux de participer à un processus de nomination interne ». [52]

---

[45] Comme exemple d'autres voies, citons les demandes sur support papier (Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, *Demandes reçues le 1er janvier 2015 ou à une date ultérieure dans le cadre des programmes menant à l'obtention de la résidence permanente visés par l'Entrée express : Processus de demande subsidiaire pour les personnes souffrant d'une incapacité*.

[46] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 29 mars 2017.

[47] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 3 mai 2017.

[48] *Ibid.*

[49] Commission de la fonction publique, *Diffusion du rapport concernant le Projet pilote sur le recrutement anonyme à la fonction publique*, communiqué de presse, 23 janvier 2018.

[50] Un comité d'évaluation, ou jury, se compose d'au moins deux personnes. Peuvent en faire partie le superviseur immédiat du poste à doter, le directeur de la division, un représentant des ressources humaines et un collègue potentiel. Commission de la fonction publique du Canada, *Processus de nomination : comment mener des entrevues*.

[51] Aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, « Des clauses exceptionnelles accordent à certaines catégories de personnes répondant à des conditions particulières le droit d'être nommées en priorité à des postes de la fonction publique fédérale, droit qui est valide pour des périodes limitées ». Commission de la fonction publique, *Information sur les droits de priorités*.

[52] Commission de la fonction publique, *Dotation : Loi sur l'embauche des anciens combattants*.

La LEAC ne s'applique qu'aux organisations de la fonction publique, mais M. Pettipas a observé que d'autres organisations avaient mis en place leurs propres mécanismes pour augmenter la représentation des groupes désignés dans leurs effectifs, et que le Sénat pourrait juger bon d'en tenir compte.[53] Il a aussi fait valoir que le Sénat pourrait envisager de travailler avec l'Unité des vétérans dans la fonction publique, qui relève de la Direction générale des ressources humaines d'Anciens Combattants Canada. Cette unité aide à l'élaboration de divers mécanismes, comme des critères de mérite qui tiennent compte de la réalité des vétérans.[54]

À la lumière des témoignages entendus, le sous-comité recommande :

RECOMMANDATIONS

Que l'Administration du Sénat suive les résultats du projet pilote de recrutement anonyme qui se tient dans la fonction publique du Canada et qu'elle détermine si le recrutement anonyme conviendrait à l'Administration du Sénat et aux bureaux des sénateurs.

Que l'Administration du Sénat explore des mesures visant à encourager l'embauche de vétérans, notamment la communication et des mesures de ciblage et d'adaptation.

3.1.3 Communication, ciblage et adaptation

Le sous-comité a appris que, même si de bonnes politiques sont appliquées, il peut être difficile d'attirer les candidatures de membres de certains groupes visés par l'équité en emploi. Quelques stratégies permettant de répondre à ce défi lui ont été présentées.

M. Pettipas a parlé des activités de communication visant les groupes désignés, des activités menées pour que « les gens soient au courant des emplois offerts et sachent comment soumettre leur candidature ».[55] M. Zerr a fait valoir l'importance d'expliquer aux

[53] Tim Pettipas, vice-président principal par intérim, Commission de la fonction publique du Canada, Lettre à l'honorable Mobina S.B. Jaffer, C.R. (re. information sur l'embauche en matière de diversité), le 30 mai 2017.
[54] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 29 mars 2017.
[55] *Ibid.*

La CFP cible les membres des groupes visés par l'équité en emploi. M. McSheffrey a dit qu'elle avait mené, par exemple, « plus de 100 événements jusqu'à présent cette année qui s'adressaient précisément aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Bon nombre d'entre eux visaient les personnes handicapées. »[57] Afin d'aider ceux qui ne connaissent pas bien le processus de sélection d'employés de la direction, la CFP fournit des services d'encadrement aux femmes et aux Autochtones pour leur enseigner comment mettre de l'avant leurs expériences.[58] M. Pettipas a indiqué que la CFP, soucieuse d'encourager les vétérans à se joindre à la fonction publique, avait « embauché quelques anciens combattants pour assumer un rôle de navigateur. Ces personnes travaillent auprès de leurs collègues anciens combattants pour les aider à comprendre le modèle d'emploi et à poser leur candidature à un poste. »[59]

MM. Pettipas et Zerr ont également insisté sur l'importance des mesures d'adaptation. Par exemple, la CFP peut recommander des mesures d'adaptation en raison d'une incapacité, et pour d'autres motifs. On peut notamment accorder plus de temps pour faire un examen ou permettre l'utilisation d'une technologie d'adaptation.[60]

M. Labrosse a parlé au sous-comité des enseignements tirés des efforts déployés par le Programme des pages du Sénat pour embaucher des gens provenant d'horizons divers et de l'ensemble des provinces et des territoires. Les responsables du programme se sont notamment adressés directement aux écoles secondaires et ont fait appel aux médias sociaux.[61]

Greg Peters, huissier du bâton noir au Sénat du Canada, supervise le Programme des pages du Sénat. Il a dit qu'il était question d'accepter des participants qui étudient dans les collèges communautaires de la région de la capitale nationale. Il a aussi indiqué que les efforts de communication lancés par l'entremise des parlementaires donnaient d'excellents résultats et a suggéré de chercher d'autres moyens de promouvoir le Programme des pages par leur entremise.[62]

---

[57] *Ibid.*
[58] *Ibid.*
[59] *Ibid.*
[60] *Ibid.*
[61] Sous-comité sénatorial sur la diversité, *Témoignages*, 3 mai 2017.
[62] *Ibid.*

À la lumière des témoignages entendus, le sous-comité recommande :

RECOMMANDATION

Que l'Administration du Sénat poursuive et accentue ses efforts afin de favoriser le recrutement à l'extérieur de la région de la capitale nationale, notamment en faisant appel à la communication, aux médias sociaux ainsi qu'aux sénateurs et aux députés.

3.2 Stratégies de promotion et de maintien en poste

3.2.1 Politiques

Le sous-comité a entendu parler de plusieurs politiques destinées à faciliter la promotion et du maintien en poste des membres des groupes visés par l'équité en emploi. Comme il est indiqué au point 3.1.2, la fonction publique envisage d'utiliser le recrutement anonyme afin d'éliminer les préjugés des processus de recrutement et de promotion.

Comme l'a expliqué M. Trottier, la fonction publique « a des administrateurs généraux champions qui contribuent à l'avancement des priorités particulières pour les minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones ». [63] Ceux-ci mènent des activités qui « comprennent la détermination d'obstacles et de priorités d'intervention, l'éducation et la sensibilisation, l'échange de pratiques exemplaires et le soutien général aux objectifs liés à l'équité en matière d'emploi ». [64] Les champions sur l'équité en matière d'emploi ont été établis en 2011 par le greffier du Conseil privé. [65]

M. Trottier a ajouté que le président du Conseil du Trésor, l'hon. Scott Brison, a annoncé en novembre 2016 la création du Groupe de travail conjoint syndical-patronal sur la diversité et l'inclusion dans la fonction publique[66], dont le mandat consiste à présenter

---

[63] **Sous-comité sénatorial sur la diversité,** *Témoignages*, **3 mai 2017.**
[64] ***Ibid.***
[65] **Gouvernement du Canada,** *L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2015-2016*.
[66] **Gouvernement du Canada,** *Groupe de travail conjoint syndical-patronal sur la diversité et l'inclusion dans la fonction publique*.

« des recommandations et un plan d'action visant à appuyer la diversité et l'inclusion à long terme ». [67] Son rapport final a été publié en décembre 2017. [68]

Les approches que M. Pettipas a suggérées pour atténuer les préjugés dans le cadre du recrutement pourraient aussi s'appliquer aux efforts de promotion; ces approches consistent à recourir à des comités d'évaluation diversifiés, à utiliser des outils d'évaluation multiples et à consulter les groupes désignés lors de l'élaboration des outils d'évaluation. [69] M. McSheffrey a parlé en outre du besoin de former les gens qui dirigent les entrevues structurées. [70]

M. McSheffrey a aussi indiqué que, pour accroître la représentation des Autochtones aux niveaux supérieurs, la CFP organise « divers ateliers où [elle enseigne] les compétences en leadership, les outils d'évaluation du perfectionnement et d'autres instruments utiles pour favoriser le taux de promotion au sein de ce groupe dans la fonction publique ». [71]

Le sous-comité a aussi évoqué la possibilité d'examiner les pratiques d'approvisionnement du Sénat, par lesquelles il acquiert des biens et des services auprès de fournisseurs, sous l'angle de la diversité en matière d'emploi, en établissant une base de référence et en étudiant les pratiques adoptées dans des organisations de taille comparable.

À la lumière des témoignages entendus, le sous-comité recommande :

RECOMMANDATION

Que l'Administration du Sénat examine des façons d'intégrer l'équité en emploi à ses pratiques d'approvisionnement, par lesquelles elle acquiert des biens et des services auprès de fournisseurs, en établissant une base de référence et en étudiant les pratiques adoptées dans des organisations de taille comparable.

---

[67] ***Ibid.***
[68] ***Ibid.***
[69] **Sous-comité sénatorial sur la diversité,** *Témoignages*, **29 mars 2017.**
[70] ***Ibid.***
[71] ***Ibid.***

3.2.2 Communication, ciblage et mesures d'adaptation

La communication et le ciblage sont des stratégies qui servent à inciter non seulement le recrutement, mais également à promouvoir les employés qui font partie d'un groupe visé par l'équité en emploi et à les maintenir en poste.

M. Trottier a indiqué que les organisations tentent de combler les fossés en matière d'équité en déterminant les « divers groupes de talents et de relève présentant un potentiel de haute direction, au sein de la fonction publique et ailleurs ». [72] Il a parlé plus précisément des Programmes de développement en leadership pour les cadres supérieurs. Dans une communication ultérieure, des représentants du SCT ont informé qu'il existait deux programmes du genre, qui « offrent de l'apprentissage ciblé et des occasions de perfectionnement aux cadres supérieurs ». M. Trottier a dit que la « diversité, l'âge, le sexe, le groupe au titre de l'équité en matière d'emploi et la représentation régionale et organisationnelle sont tous des facteurs mis à contribution dans la mesure du possible au moment de sélectionner les participants aux cohortes ». [73]

M. Trottier a aussi décrit les initiatives suivantes, que le Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines mène conjointement avec l'École de la fonction publique du Canada et la Commission de la fonction publique du Canada :

- En 2016, la CFP a formé un partenariat avec l'Assemblée des Premières Nations pour offrir un emploi d'été significatif à 30 étudiants postsecondaires autochtones de partout au pays dans la fonction publique. Les emplois sont situés dans la région de la capitale nationale. En 2017, jusqu'à 120 étudiants ont eu un emploi.
- Une initiative distincte s'adressant aux personnes handicapées a offert à 18 étudiants un emploi d'été dans la région de la capitale nationale en 2017.
- La CFP a aussi conclu un partenariat avec l'organisme de bienfaisance LiveWorkPlay, qui « aide les communautés à accueillir en leur sein les personnes handicapées pour que celles-ci puissent y vivre, y travailler et y jouer un rôle de citoyens valorisés ». [74] M. Trottier a noté que, selon les données les plus récentes, LiveWorkPlay comptait 13 projets pilotes axés sur l'emploi dans 7 organisations de la fonction publique. [75]

Par ailleurs, M. Trottier a parlé de plusieurs mesures d'adaptation. Par exemple, des agents de la fonction publique ont négocié avec l'Université d'Ottawa pour que les étudiants autochtones sélectionnés pour avoir un emploi d'été dans la région de la capitale nationale puissent se loger dans les résidences de l'université. Les agents ont également consulté les aînés et la communauté lors de l'élaboration du programme pour les étudiants

---

[72] **Sous-comité sénatorial sur la diversité**, *Témoignages*, **3 mai 2017**.
[73] ***Ibid.***
[74] LiveWorkPlay.
[75] **Sous-comité sénatorial sur la diversité**, *Témoignages*, **3 mai 2017**.

autochtones. Enfin, chaque étudiant a pu profiter de l'aide d'un mentor pour s'ajuster plus facilement à la vie dans la fonction publique. [76]

À la lumière des témoignages entendus, le sous-comité recommande :

RECOMMANDATIONS

Que l'Administration du Sénat crée un programme de jeunes stagiaires autochtones.

Que l'Administration du Sénat, et peut-être les bureaux des sénateurs, dans le cadre du recrutement du personnel, examinent et mettent en œuvre des mesures de ciblage et d'adaptation appropriées, comme celles qui sont déjà appliquées dans la fonction publique du Canada pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

[76] *Ibid.*

ANNEXE A – POLITIQUE DE L'ADMINISTRATION DU SÉNAT SUR L'ÉQUITÉ EN EMPLOI

Human Resources Directorate SENATE SÉNAT Direction des ressources humaines

POLITIQUE DE L'ADMINISTRATION DU SÉNAT SUR L'ÉQUITÉ EN EMPLOI

La présente politique a été adoptée par le Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration :

May 10, 2012

Mars 2011

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 3

1.1 Titre 3
1.2 Objet 3
1.3 Autorité 3
1.4 Champ d'application 3
1.5 Définitions 3
1.6 Description 4
1.7 Demandes de renseignements 4

2. POLITIQUE 4

2.1 Généralités 4
2.2 Milieu de travail positif et stimulant 4
2.3 Examen des systèmes d'emploi 5
2.4 Analyse de l'effectif 5
2.5 Planification des ressources humaines 5
2.6 Mesures spéciales 5
2.7 Surveillance et production de rapports 5

3. RÔLES ET RESPONSABILITÉS 6

3.1 Comité sénatorial permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration (le Comité) 6
3.2 Greffier du Sénat 6
3.3 Directeur, Vérification interne et planification stratégique 6
3.4 Directeur, Ressources humaines 6
3.5 Gestionnaire des ressources humaines chargé de l'équité en emploi 7
3.6 Conseillers en ressources humaines 7
3.7 Gestionnaires 7
3.8 Employés 8

4.0 DOCUMENTS DE RÉFÉRENCES 8

INTRODUCTION

1.1 Titre

La présente politique s'intitule « *Politique de l'Administration du Sénat sur l'équité en emploi* ».

1.2 Objet

Réaliser et maintenir dans le milieu de travail de l'Administration du Sénat l'égalité pour les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles de façon que nul ne se voie refuser un emploi, une promotion ou des avantages pour des motifs étrangers à sa compétence et que l'Administration du Sénat dispose d'un bassin de talents diversifié.

1.1 Autorité

Cette politique a été adoptée par le Comité sénatorial permanent de la régie interne, des budgets et de l'Administration (le Comité) le 10 mai 2012. Elle remplace la *Politique du Sénat sur l'équité en matière d'emploi et la diversité* adoptée par le Comité le 30 mars 2000.

1.2 Champ d'application

La présente politique s'applique à l'Administration du Sénat dans la gestion de ses ressources humaines, qu'il s'agisse des personnes qui y postulent un poste ou qui en occupent déjà un.

1.3 Définitions

Groupes désignés

Groupes désignés dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* : femmes, Autochtones, personnes handicapées et membres de minorités visibles, tels que définis ci-dessous.

Autochtones

Inuits, Métis ou membres d'une Première nation.

Membres de minorités visibles

Personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont ni de race blanche ni de couleur blanche.

Personnes handicapées

Personnes ayant une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage et :

- qui considèrent qu'elles sont désavantagées pour exercer un emploi en raison de leur déficience, ou
- qui pensent qu'elles risquent d'être perçues comme étant désavantagées par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience.

La définition vise aussi les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation dans leur emploi ou leur lieu de travail.

Équité en emploi

Représentation et répartition équitables des membres des quatre groupes désignés au sein de l'effectif.

1.4 Description

La *Politique de l'Administration du Sénat sur l'équité en emploi* établit l'engagement que prend l'Administration du Sénat d'assurer l'égalité pour les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles qui y travaillent. En déterminant et en supprimant les obstacles systémiques et autres susceptibles de nuire au processus d'emploi et de promotion des membres des groupes désignés et en prenant des mesures, l'Administration du Sénat cherche à assurer et à préserver la représentativité de l'effectif.

1.5 Demandes de renseignements

Toute demande de renseignements au sujet de la présente politique doit être adressée au gestionnaire responsable de l'équité en emploi à la Direction des ressources humaines.

2. POLITIQUE

2.1 Généralités

2.1.1 Comme l'indique le paragraphe 1(1) du chapitre 3:03 du *Règlement administratif du Sénat*, l'Administration du Sénat est un employeur qui souscrit au principe de l'égalité des chances en matière d'emploi : nul ne se verra refuser une occasion d'emploi ou de promotion ou encore un bénéfice pour des motifs étrangers à sa compétence. L'Administration du Sénat souscrit également à la représentation équitable des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des minorités visibles dans tous les postes et à tous les niveaux de l'organisation.

2.1.2 Afin d'assurer la représentativité de l'Administration :

a) des mesures sont prises pour que le milieu de travail soit positif et stimulant;

b) les systèmes d'emploi sont surveillés afin de repérer les obstacles systémiques et d'éliminer tout effet défavorable sur les groupes désignés;

c) la représentation des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des membres des minorités visibles sera surveillée par la collecte et la tenue de données obtenues par l'auto-identification, l'accent étant mis sur la collecte de données à l'étape de la nomination;

d) les mesures d'équité en emploi font partie intégrante des plans de travail des directions.

2.2 Milieu de travail positif et stimulant

2.2.1 L'Administration du Sénat favorise la prise de conscience et le respect de la diversité, et informe les employés de la raison d'être, des objectifs et de l'importance de l'équité en milieu de travail.

2.2.2 Dans le milieu de travail, tous sont traités d'une façon équitable et digne. Aucune forme de harcèlement n'est tolérée et les plaintes font l'objet d'un examen approfondi.

2.2.3 Les gestionnaires sont chargés de favoriser un milieu de travail positif et respectueux.

2.2.4 L'engagement envers l'équité en emploi se traduit à tous les niveaux par le recrutement, la formation et l'avancement des membres des groupes désignés.

2.3 Examen des systèmes d'emploi

2.3.1 L'Administration du Sénat examine les politiques, les procédures et les pratiques d'emploi en vigueur pour s'assurer qu'elles ne pénalisent ni ne désavantagent les membres des groupes désignés et prend les mesures nécessaires pour éliminer tout obstacle à l'emploi ou à l'avancement.

2.3.2 Les droits d'ancienneté découlant d'une politique ou d'une convention collective sont réputés ne pas constituer des obstacles au sens de la présente politique. Si de telles pratiques ont toutefois un effet défavorable sur un groupe désigné, la direction consulte l'agent négociateur quant aux mesures à prendre pour le minimiser.

2.4 Analyse de l'effectif

2.4.1 Afin de déterminer si l'effectif de l'Administration du Sénat est représentatif, la proportion d'employés ayant déclaré leur appartenance à un groupe désigné est comparée à la proportion du groupe en question dans les secteurs de la population active, distingués en fonction du type d'emploi, de la compétence ou de critères d'ordre géographique, d'où l'Administration du Sénat pourrait raisonnablement recruter ses employés.

2.4.2 Seuls les employés qui déclarent être Autochtones, personnes handicapées ou membres de minorités visibles ou qui acceptent d'être désignés comme tels sont pris en compte dans ces groupes désignés aux fins de l'évaluation du niveau de représentativité de l'Administration du Sénat.

2.4.3 Les renseignements visés par le paragraphe 2.4.2 sont confidentiels et utilisés seulement pour la mise en œuvre de la présente politique, et à des fins de consultation ou de participation à des initiatives d'équité en emploi.

2.5 Mesures spéciales

2.5.1 L'amélioration de la représentation des groupes désignés est considérée comme un besoin organisationnel. Par conséquent, la zone de sélection peut être élargie pour accroître la proportion des membres des groupes désignés dans le bassin de candidats.

2.5.2 Des activités de formation technique et de perfectionnement sont mises en œuvre au besoin.

2.6 Planification des ressources humaines

2.6.1 Dans les plans de travail des directions, les gestionnaires sont censés tenir compte des considérations reliées à l'équité en emploi dans leurs plans des ressources humaines.

2.6.2 Les gestionnaires sont censés envisager des stratégies visant à assurer la participation équitable des membres des groupes désignés sous-représentés avant de procéder à des mesures de dotation et de recrutement.

2.6.3 Une formation linguistique en anglais et en français est offerte aux employés dont la langue maternelle n'est ni l'anglais ni le français.

2.7 Surveillance et production de rapports

Le directeur des ressources humaines surveillera le respect de la politique. Les rapports ponctuels seront présentés au greffier du Sénat et au Comité de gestion en ce qui concerne les activités de l'Administration du Sénat concernant l'équité en matière d'emploi ainsi que l'application de la politique et les questions connexes, au besoin. Le rendement et le respect de cette politique feront l'objet de rapports annuels.

3. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

3.1 Comité sénatorial permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration (le Comité)

Le Comité approuve la politique et toutes modifications éventuelles.

3.2 Greffier du Sénat

Le greffier du Sénat :

- assure la mise en œuvre et la bonne application de la politique;
- favorise un milieu de travail inclusif, positif et stimulant;
- tient les gestionnaires comptables de l'atteinte des objectifs d'équité en emploi;
- prend les mesures nécessaires si les dispositions de la politique ne sont pas respectées.

3.3 Directeur, Vérification interne et planification stratégique

Le directeur responsable de la planification stratégique :

- assure la conformité de la politique et des directives sur le plan du fond comme de la forme;
- assure l'uniformité et la cohérence de l'ensemble des politiques de l'organisation.

3.4 Directeur, Ressources humaines

Le directeur des Ressources humaines :

- communique la politique à tous les gestionnaires et les employés, et les informe de leurs droits et responsabilités à cet égard;
- dirige et oriente la gestion globale de la politique;
- assure l'efficacité du programme d'équité en emploi et le progrès continu vers l'atteinte des objectifs de l'Administration du Sénat en la matière;
- s'assure que les systèmes d'emploi ne pénalisent ni ne désavantagent les groupes désignés et élimine tout obstacle à l'emploi ou à la promotion;
- remet au greffier du Sénat et au Comité de gestion des rapports annuels sur les progrès en matière d'équité en emploi et pour veiller à l'observation de la politique;
- recommande au greffier du Sénat des modifications de la politique ou des programmes.

3.5 Gestionnaire des ressources humaines chargé de l'équité en emploi

Le gestionnaire des ressources humaines chargé de l'équité en emploi :

- favorise l'équité en emploi;
- élabore et offre des formations sur l'équité en matière d'emploi et d'autres programmes connexes;
- donne des avis à la direction et aux conseillers en ressources humaines sur la politique et le programme d'équité en emploi et renvoie à la Politique de l'Administration du Sénat sur les mesures d'adaptation (en voie d'élaboration) au besoin;
- veille à la mise à jour et à la confidentialité, s'il y a lieu, de tous les documents et systèmes d'information liés à l'équité en emploi;
- prépare sur demande des rapports sur l'équité en emploi;
- recommande au besoin des changements à apporter à la politique ou aux programmes d'équité en emploi afin d'en accroître l'efficacité; veille à ce que les activités de recrutement, les processus de nomination et les mesures de dotation respectent les principes de participation équitable;
- recueille des données d'auto-identification en invitant les nouveaux employés à déclarer leur appartenance à un groupe désigné et en sondant périodiquement tous les employés quant à leur appartenance à ces groupes;
- assure au besoin la confidentialité des renseignements personnels liés à l'équité en emploi.

3.6 Conseillers en ressources humaines

Les conseillers en ressources humaines :

- assistent les gestionnaires dans le choix d'options de dotation visant à atteindre les objectifs d'équité en emploi;
- invitent les candidats à déclarer leur appartenance à un groupe désigné;
- informent les candidats de la Politique de l'Administration du Sénat sur les mesures d'adaptation (en voie d'élaboration) et mettent en œuvre la politique au besoin.

3.7 Gestionnaires

Les gestionnaires :

- veillent à ce que les considérations d'équité en emploi fassent partie intégrante de la planification des opérations de la direction;
- assurent l'égalité d'accès aux occasions d'emploi;
- favorisent un milieu de travail inclusif, positif et stimulant dans leur secteur de responsabilité;
- aident et encouragent les employés à participer à la formation et à d'autres activités liées à l'équité en emploi;
- avec l'aide des conseillers en ressources humaines, élaborent et intègrent dans leurs plans de ressources humaines des mesures d'équité en emploi, dans le cadre du processus de planification des opérations de la direction.

3.8 Employés

Les employés :

- traitent leurs collègues avec respect et équité;
- participent aux formations et aux activités liées à l'équité en emploi;
- répondent au questionnaire de déclaration volontaire.

4.0 DOCUMENTS DE RÉFÉRENCES

Politique de l'Administration du Sénat sur les mesures d'adaptation (en voie d'élaboration)
Politique de l'Administration du Sénat sur les régimes de travail souples
Politique de l'Administration du Sénat en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement
Politique de dotation et de recrutement de l'Administration du Sénat
Politique du Sénat sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail

ANNEXE B – LISTE DES TÉMOINS

Le 1er mars 2017

Le Sénat du Canada :

Luc Presseau, directeur, Direction des ressources humaines

Le 29 mars 2017

Commission de la fonction publique du Canada :

Tim Pettipas, vice-président principal par intérim

Robert McSheffrey, directeur général, Centre de psychologie du personnel

Geoff Zerr, directeur général par intérim, Direction de l'élaboration des politiques

Nathalie Roy, directrice, Direction des services de données et de l'analyse

Le 3 mai 2017

Le Sénat du Canada :

Greg Peters, huissier du bâton noir

Julien Labrosse, agent d'administration, des cérémonies et du protocole, Bureau de l'Huissier du bâton noir

Angela Vanikiotis, gestionnaire, Opérations en ressources humaines, langues officielles et diversité

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :

Carl Trottier, sous-ministre adjoint, Secteur de la gouvernance, planification et politique

Margaret Van Amelsvoort-Thoms, directrice générale, Gouvernance des ressources humaines et Gestion des collectivités communautaire, Secteur de la gouvernance, de la planification et des politiques, Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines

SENATE | SÉNAT
CANADA

Imprimé par le service des impressions du Sénat /
Printed by Senate Printing Service

sencanada.ca @SenCanada @Senat/SenateCA @SenCanada